

**KEKERAPAN AMALAN KOMUNIKASI KEPENGURUSAN DI
KALANGAN KETUA-KETUA JABATAN KERAJAAN DI PERLIS**

**Tesis ini diserahkan kepada Sekolah Siswazah sebagai
memenuhi sebahagian daripada keperluan
Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan)
Universiti Utara Malaysia**

Oleh

SAFINAZ BIN MAN

**© Safinaz bin Man, 2003
Hakcipta Terpelihara**

KEBENARAN MENGGUNA

Dalam menyerah tesis ini sebagai keperluan pengajian lepasan ijazah Universiti Utara Malaysia (UUM), saya bersetuju supaya pihak perpustakaan UUM mengadakan tesis ini bagi tujuan rujukan. Saya juga bersetuju bahawa kebenaran untuk membuat salinan keseluruhan atau sebahagian daripadanya, bagi tujuan akademik mestilah mendapat kebenaran daripada penyelia saya atau semasa ketiadaan beliau, kebenaran tersebut boleh diperolehi daripada Dekan Sekolah Siswazah. Sebarang penyalinan, penerbitan atau penggunaan ke atas keseluruhan atau sebahagian daripada tesis ini, untuk tujuan komersial dan pemerolehan kewangan tidak dibenarkan tanpa kebenaran daripada saya. Di samping itu pengiktirafan kepada saya dan UUM seharusnya diberikan dalam kegunaan bahan-bahan yang terdapat dalam tesis ini.

Permohonan untuk kebenaran membuat salinan atau lain kegunaan samada keseluruhan atau sebahagiannya, boleh dibuat dengan menulis kepada:

**DEKAN
SEKOLAH SISWAZAH
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
06010 UUM SINTOK
KEDAH DARUL AMAN**

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengetahui kekerapan menggunakan amalan komunikasi kepengurusan di kalangan ketua-ketua jabatan kerajaan di negeri Perlis. Objektif kajian adalah untuk mengetahui hubungan di antara pembolehubah bebas iaitu kandungan mesej, persekitaran komunikasi, persekitaran organisasi dan saluran komunikasi dengan pembolehubah bersandar (kekerapan amalan komunikasi kepengurusan). Kajian ini melibatkan 52 orang responden iaitu ketua-ketua jabatan kerajaan di Perlis. Satu set soalselidik mengandungi item-item berskala lima Likert telah digunakan untuk mengukur maklumbalas responden. Sebanyak empat hipotesis telah dibentuk bagi kajian ini. Kaedah statistik kolerasi Pearson telah digunakan bagi mengkaji hipotesis kajian ini. Hasil kajian ini menunjukkan a) tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara kandungan mesej dengan kekerapan amalan komunikasi kepengurusan ($r = 0.168$ dengan $p > 0.05$), b) tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara persekitaran komunikasi dengan kekerapan amalan komunikasi kepengurusan ($r = 0.183$ dengan $p > 0.05$), c) tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara persekitaran organisasi dengan kekerapan amalan komunikasi kepengurusan ($r = 0.055$ dengan $p > 0.05$), dan d) tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara saluran komunikasi dengan kekerapan amalan komunikasi kepengurusan ($r = 0.007$ dengan $p > 0.05$). Berdasarkan hasil kajian, beberapa cadangan telah dikemukakan bagi mempertingkatkan lagi keberkesanan kekerapan amalan komunikasi kepengurusan di kalangan ketua-ketua jabatan kerajaan di Perlis.

ABSTRACT

The purpose of this study is to examine the factors related to the frequency of practicing managerial communication among government department leaders in Perlis. The objectives of this study were to investigate the relationship between independent variables such as the content of communication message, communication environment, organization environment and communication channel with dependent variable (frequency of practicing managerial communication). This study involved 52 respondents which are government department leaders in Perlis. A set of questionnaire using five points Likert type scale was applied to measure the respondent responses. Four hypotheses were constructed for this study. Statistical tool such as Pearson Correlation was used to test these hypotheses. The result revealed that a) There was no significant relationship between the content of the message and the frequency of practicing managerial communication ($r = 0.168$, $p > 0.05$), b) There was no significant relationship between communication environment and the frequency of practicing managerial communication ($r = 0.183$, $p > 0.05$), c) There was no significant relationship between organization environment and the frequency of practicing managerial communication ($r = 0.055$, $p > 0.05$), and d) There was no significant relationship between communication channel and the frequency of practicing managerial communication ($r = 0.007$, $p > 0.05$). Finally, this thesis attempts to offer some suggestions to enhance the effectiveness of managerial communication among government department leader in Perlis.

PENGHARGAAN

Alhamdulillah, syukur ke hadrat Allah S.W.T atas hidayah, petunjuk serta limpah izin-Nya, dapat saya menyiapkan kajian ini.

Sekalung penghargaan dan ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada Profesor Dr. Zakaria bin Ismail selaku penyelia saya yang begitu ikhlas dalam membuat teguran, memberi tunjuk dan bimbingan dalam penulisan kajian.

Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada pensyarah Sekolah Sains Kognitif dan Pendidikan (SSKP), Tuan Syed Abd. Rahman bin Syed Zin serta juga rakan-rakan seperjuangan yang telah memberi sokongan dan bantuan dalam menyiapkan kajian ini.

Tidak ketinggalan, ucapan terima kasih ditujukan khas kepada responden kajian ini iaitu ketua-ketua jabatan kerajaan negeri Perlis di atas kerjasama yang telah diberikan.

Perhargaan teristimewa ditujukan khas buat,
Isteri tercinta, Salwana yang banyak berkorban dan memberi semangat tanpa jemu, dan
Keluarga serta keluarga mertua tersayang.

Semoga kerjasama yang diberikan dan hasil usaha ini diberkati Allah S.W.T

SAFINAZ BIN MAN
Sarjana Sains Pengurusan
Universiti Utara Malaysia
2003

KANDUNGAN

| | Halaman |
|--------------------|---------|
| Kebenaran Mengguna | i |
| Abstrak | ii |
| Abstract. | iii |
| Penghargaan | iv |
| Kandungan | v |
| Senarai Rajah | viii |
| Senarai Jadual | ix |

BAB SATU PENDAHULUAN

| | | |
|-----|--|----|
| 1.1 | Pengenalan | 1 |
| 1.2 | Peranan Ketua Jabatan Dalam Organisasi | 1 |
| 1.3 | Proses Komunikasi Dalam Organisasi | 3 |
| 1.4 | Penyataan Masalah | 7 |
| 1.5 | Objektif Kajian | 9 |
| 1.6 | Batasan Kajian | 10 |
| 1.7 | Kepentingan Kajian | 11 |

BAB DUA ULASAN KARYA

| | | |
|-------|--|----|
| 2.1 | Pengenalan | 13 |
| 2.2 | Definisi Komunikasi | 13 |
| 2.3 | Konsep Pengurusan | 17 |
| 2.4 | Peranan Pengurus Dalam Pengurusan | 25 |
| 2.5 | Konsep Komunikasi Dalam Pengurusan | 28 |
| 2.5.1 | Kekerapan Amalan Komunikasi Kepengurusan | 37 |
| 2.5.2 | Kandungan Mesej | 45 |
| 2.5.3 | Persekitaran Komunikasi | 47 |

| | | |
|-------|---------------------------|----|
| 2.5.4 | Persekitaran Organisasi | 49 |
| 2.5.5 | Saluran Komunikasi | 50 |
| 2.6 | Pembentukkan Model Kajian | 53 |
| 2.7 | Hipotesis Kajian | 56 |

BAB 3 KERANGKA KAJIAN

| | | |
|-------|-----------------------------------|----|
| 3.1 | Pengenalan | 57 |
| 3.2 | Angkubah Kajian | 57 |
| 3.2.1 | Angkubar Bersandar | 57 |
| 3.2.2 | Angkubah Bebas | 58 |
| 3.3 | Definisi Istilah | 59 |
| 3.4 | Lokasi Kajian | 61 |
| 3.5 | Responden Kajian atau Persampelan | 62 |
| 3.6 | Sumber Data | 63 |
| 3.7 | Tatacara Pengumpulan Data | 63 |
| 3.8 | Pembentukkam Instrumen Kajian | 63 |
| 3.9 | Pra-Ujian Instrumen Kajian | 67 |
| 3.10 | Analisis Data | 69 |

BAB 4 ANALISIS DATA

| | | |
|-------|--------------------------------|----|
| 4.1 | Pengenalan | 71 |
| 4.2 | Latarbelakang Responden | 71 |
| 4.2.1 | Jantina | 71 |
| 4.2.2 | Umur | 72 |
| 4.2.3 | Tempoh Masa Berkhidmat | 73 |
| 4.2.4 | Kelulusan Akademik Tertinggi | 74 |
| 4.3 | Amalan Komunikasi Kepengurusan | 75 |
| 4.3.1 | Amalan Merancang | 75 |
| 4.3.2 | Amalan Menyelaras | 77 |
| 4.3.3 | Amalan Memimpin | 78 |

| | | |
|-------|---|----|
| 4.3.4 | Amalan Mengawal | 79 |
| 4.4 | Kandungan Mesej, Persekitaran Komunikasi, Persekitaran Organisasi dan Saluran Komunikasi | 81 |
| 4.4.1 | Kandungan Mesej | 81 |
| 4.4.2 | Persekitaran Komunikasi | 83 |
| 4.4.3 | Persekitaran Organisasi | 84 |
| 4.4.4 | Saluran Komunikasi | 86 |
| 4.5 | Pengujian Hipotesis | 87 |
| 4.6 | Rumusan | 92 |

BAB LIMA PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN

| | | |
|-------|---|-----|
| 5.1 | Pengenalan | 93 |
| 5.2 | Perbincangan | 93 |
| 5.2.1 | Hubungan Diantara Kandungan Mesej Dengan Kekerapan Amalan Komunikasi Kepengurusan. | 93 |
| 5.2.2 | Hubungan Diantara Persekitaran Komunikasi Dengan Kekerapan Amalan Komunikasi Kepengurusan. | 95 |
| 5.2.3 | Hubungan Diantara Persekitaran Organisasi Dengan Kekerapan Amalan Komunikasi Kepengurusan. | 97 |
| 5.2.4 | Hubungan Diantara Saluran Komunikasi Dengan Kekerapan Amalan Komunikasi Kepengurusan. | 98 |
| 5.3 | Implikasi Kajian | 100 |
| 5.4 | Cadangan Terhadap Hasil Kajian | 101 |
| 5.5 | Cadangan Kajian Akan Datang | 103 |
| 5.6 | Kesimpulan | 104 |

| | |
|--------------------|-----|
| BIBLIOGRAFI | 105 |
|--------------------|-----|

LAMPIRAN

| | |
|--|-----|
| Borang Soalselidik | 109 |
| Senarai Jabatan-Jabatan Kerajaan Di Perlis | 118 |
| Surat Kebenaran Mengumpul Data | |

SENARAI RAJAH

| Rajah | | Halaman |
|-------|---|---------|
| 1 | Proses-Proses Dalam Berkomunikasi | 5 |
| 2 | Model Iklim Komunikasi Kepengurusan | 32 |
| 3 | Model Kerangka Amalan Komunikasi Kepengurusan Di Kalangan Ketua-Ketua Jabatan Kerajaan Di Perlis | 55 |

SENARAI JADUAL

| Jadual | Halaman |
|--|---------|
| 1 Fungsi Pengurusan Dan Penjelasan | 24 |
| 2 Peranan Pengurusan Mengikut Mintzberg | 28 |
| 3 Hasil Analisis Pra-Ujian Instrumen Kajian | 68 |
| 4 Jantina Responden | 72 |
| 5 Umur Responden | 72 |
| 6 Tempoh Masa Perkhidmatan Responden | 73 |
| 7 Kelulusan Akademik Tertinggi | 74 |
| 8 Taburan Responden Menggunakan Komunikasi Kepengurusan Dari Segi Amalan Merancang | 75 |
| 9 Taburan Responden Menggunakan Komunikasi Kepengurusan Dari Segi Amalan Menyelaras | 77 |
| 10 Taburan Responden Menggunakan Komunikasi Kepengurusan Dari Segi Amalan Memimpin | 78 |
| 11 Taburan Responden Menggunakan Komunikasi Kepengurusan Dari Segi Amalan Mengawal | 79 |
| 12 Taburan Rseponden Terhadap Pembolehubah Kandungan Mesej | 81 |
| 13 Taburan Rseponden Terhadap Pembolehubah Persekitaran Komunikasi | 83 |
| 14 Taburan Rseponden Terhadap Pembolehubah Persekitaran Organisasi | 84 |
| 15 Taburan Rseponden Terhadap Pembolehubah Saluran Komunikasi | 86 |
| 16 Keputusan Ujian Kolerasi Di Antara Pembolehubah Kandungan Mesej Dengan Amalan Komunikasi Kepengurusan | 88 |

| | | |
|----|---|----|
| 17 | Keputusan Ujian Kolerasi Di Antara Pembolehubah Persekitaran Komunikasi Dengan Amalan Komunikasi Kepengurusan | 89 |
| 18 | Keputusan Ujian Kolerasi Di Antara Pembolehubah Persekitaran Organisasi Dengan Amalan Komunikasi Kepengurusan | 90 |
| 19 | Keputusan Ujian Kolerasi Di Antara Pembolehubah Saluran Komunikasi Dengan Amalan Komunikasi Kepengurusan | 91 |
| 20 | Rumusan Hipotesis Kajian | 92 |

BAB SATU

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Negeri Perlis merupakan negeri terkecil di Malaysia dan terletak di utara Semenanjung. Keluasannya ialah kira-kira 810 km persegi. Struktur pentadbiran negeri Perlis terdiri daripada jabatan-jabatan kerajaan negeri, jabatan-jabatan kerajaan persekutuan di peringkat negeri dan juga kerajaan tempatan. Terdapat 24 buah jabatan kerajaan negeri dan 57 buah jabatan kerajaan persekutuan yang beroperasi di negeri Perlis. Selain itu terdapat juga terdapat sebuah jabatan kerajaan tempatan iaitu Majlis Perbandaran Kangar dan 5 buah jabatan di bawah Badan Berkanun Negeri. Setiap jabatan kerajaan negeri dan jabatan persekutuan peringkat negeri tersebut mempunyai ketuanya sendiri iaitu Pengarah Jabatan.

1.2 Peranan Ketua Jabatan Dalam Organisasi.

Pengarah atau ketua jabatan adalah mereka yang terlibat dalam pengurusan sesebuah organisasi atau jabatan yang mengawasi aliran kerja serta menyatupadukan semua unsur organisasi. Mereka mempunyai kuasa yang diberikan untuk mengarah orang lain yang berada di bawah tanggungjawabnya.

The contents of
the thesis is for
internal user
only

BIBLIOGRAFI

- Abdul Rahim Ahmad dan Shahrul Bariah Md Zain (1990). *Pengurusan: Suatu Sudut Pandangan*. Kuala Lumpur: Nurin Enterprise.
- Ahmad Atory Hussain (1996). *Pengurusan Sumber Manusia Dalam Organisasi Awam Dan Swasta*. Kuala Lumpur: Utusan Publication and Distributors Sdn. Bhd.
- Andrew, P. H. dan Herschel, R. T. (1996). *Organizational Communication*. U.S.A : Houghton Mifflin Company.
- Beck, C. E. (1999). *Managerial Communication: Bridging Theory and Practice*. USA: Prentice Hall Inc.
- Gildsorf, J. W. (1998). Organizational Rules On Communicating: How Employee Are And Are Not Learning The Ropes: *The Journal of Business Communication*, 38: 173-201.
- Goldhaber, G. M. (1990). *Komunikasi Dalam Organisasi*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Griffin, R. W. (1990). *Management (3rd Ed.)*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Grunig, R. W. dan Hunt, T. (1984). *Managing Public Relation*. New York: Rinehart & Winston
- Hargie, O., Dickson, D. dan Tourish, D. (1999). *Communication In Management*. USA : Gower Publishing Ltd.
- Henderson, L. S. (1999). *Unraveling The Meaning of Managerial Communication: A Conceptual Explication and Model For Guiding Further Research*. California State University: Long Beach.
- Holt, D. H. (1990). *Management Principles and Practices (2nd Ed.)* USA: Prentice Hall Inc.
- Jaafar Muhammad (1991). *Asas Pengurusan*. Kuala Lumpur: Penerbit Fajar Bakti Sdn. Bhd.
- Jabatan Perdana Menteri (1991) *Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bilangan 6*, Kuala Lumpur, Jabatan Perkhidmatan Awam.

- Jarpenvaa, E. dan Immonen, S. (1997). *Managerial Communication In Service Organizations*. Helsinki University Of Technology: Department of Individual Management.
- Jolly, S (2000). Understanding Body Language: Birdwhistell's Theory Of Kinesics. *Corporate Communication: An International Journal*. 5 (3): 133-139.
- Juhary Ali (1987). *Asas Pengurusan*. Pulau Pinang: Universiti Sains Malaysia.
- Kaye, M. (1994). *Communication Management*. Australia: Prentice Hall.
- Kitchen, P.J. dan Daly, F. (2002) Internal Communication During Change Management. *Corporate Communication: An International Journal*. 7(1): 46-53
- Koehler, J. W., Anatol, W.S. dan Appalbaum, R. L. (1981). *Organization Communication: Behavioral Perspectives*, U.S.A.
- Koontz, H dan Donnel, C.O.(1976). *Management: A System And Contingency Analysis Of Management Function*: Kogkhusa Ltd.
- Koontz, H. (1991). *Pengurusan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Mansor Ahmad Saman (1984). *Pengantar Komunikasi*. Universiti Sains Malaysia: Sinaran Bros. Sdn. Bhd.
- Mayfield, J. dan Mayfield, M. (2002). Leader Communications Strategies Critical Paths To Improving Employee Commitment. *American Business Review*.
- Mintzberg, H. (1973). *The Nature of Management Work*. New York: Harper & Row.
- Mohd Fadzilah Kamsah (1990) *Seminar Pengurusan Organisasi Dari Perspektif Islam*. Universiti Pertanian Malaysia: Persatuan Siswazah Islam.
- Mohd Fishal Ab. Raub (1991) *Pengenalan Pengurusan Perniagaan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Mohd Rosli Selamat (1990). *Aras Profesionalisma Pegawai Perhubungan Awam Sektor Awam di Malaysia*: Tesis Sarjana: UPM
- Moore, F.G. (1982). *The Management Of Organization*. USA: John Wiley & Sons.

- Morgan, J. E. (1992). *Administrative and Supervisory Management (2nd Ed.)*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Munter, M. (1993). *Cross Cultural Communication For Managers: Business Horizon*.
- Norma Hussin (1997) *Peranan Komunikasi Terhadap Kepimpinan Transformasional Pengetua Dari Perspektif Guru Di Sekolah-Sekolah Menengah Daerah Kuala Muda Yan, Kedah*. Tesis Sarjana: UUM.
- Panko, R. R. (1992). Managerial Communication Patterns. *Journal Of Organizational Computing*. 2 (1) : 95-122.
- Power, M. dan Rienstra, B. (1999). Internal Communication in New Corporate Conglomerates. *The International Journal of Public Sector Management*. 12 (6) : 501-515.
- Rahim Abdullah (1994) *Asas Pengurusan*. Kuala Lumpur: Utusan Publications and Distributors Sdn. Bhd.
- Razali Mat Zin (1991) *Kepimpinan Pengurusan*. Kuala Lumpur: Utusan Publications and Distributions Sdn. Bhd.
- Reece, B. L. dan Brand, R. (1984). *Effective Human Relationship In Organizations*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Richmond, V. P dan Mc Croskey, J. C (1995). *Nonverbal Behavior In Interpersonal Relationship (3rd Ed.)* Massachussett: Allyn & Bacon.
- Roberston, E. (1997). Managing The Process: An Upgraded Perspective On Communication In Today's Change Intensive Organizations. *Strategic Communication Management*.
- Saham Ahmad (1997) *Amalan Komunikasi Kepengurusan Di Kalangan Pengurus Pendidikan Di Terengganu*. Tesis Sarjana: UUM.
- Schoderbeck, P. P., Cosier, R. dan Aplin, J. C. (1991). *Management (2nd Ed.)*. USA: Harcourt Brace Jovanovich Inc.
- Sekaran, U. (1992) *Research Methods For Business (2nd Ed.)* New York.: John Wiley and Sons Inc.
- Singband, N. B (1976). *Communication For Management And Business (2nd Ed.)*. USA: Scott Foresman Company.

- Smeltzer, L. (1984). *Managerial Communications: A Strategic Approach*. Canada: John Wiley & Sons Inc.
- Steward, R. (1988). *Managers And Their Jobs (2nd Ed.)*. Hong Kong: McMillan Press Ltd.
- Stoner, J. A. F dan Wankel, C. (1989). *Pengurusan*: Petaling Jaya. Yeohprinco Sdn.Bhd
- Stout, V. J dan Parkins Jr, E.A (1987). *Practical Management Communication*. USA: South Western Publishing Company.
- Stuart, V. J dan Perkin, E. A (1987). *Practical Management Communication*, U.S.A: South Western Publishing Co.
- Suhaimi Sudin (19 Julai 1999). "Bagaimana Mendorong Pekerja Dengan Berkesan" *Utusan Malaysia*
- Sulaiman Masri (1997). *Komunikasi Berkesan*, Shah Alam: Penerbit Fajar Bakti Sdn.Bhd.
- Syed Abd. Rahman Syed Zin (1994) *Kekerapan Amalan Komunikasi Kepengurusan Di Kalangan Pegawai Pengurusan Dan Profesional Negeri Melaka*.Tesis Sarjana: UPM
- Timm, P. R dan DeTienne, K. B. (1995). *Managerial Communication: A Finger On The Pulse (3rd Ed.)*. U.S.A : Prentice Hall Inc.
- Tornhill, A.,Phil, L. dan Saunders, M. N. K (1996). The Role of Employee Communication in Achieving Commitment and Quality In Higher Education. *Quality Assurance In Education*. 4 (1) : 12-20
- Wan Azmi Ramli (1981). *Pengurusan*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Weinshall, T. D (1999) *Managerial Communication Concepts, Approach And Technique*: London: Academic Press.
- Zabedah Saad (1989). *Aktiviti Komunikasi: Perlakuan Komunikasi Dalam Agensi-Jabatan Pertanian Selangor*. Latihan Ilmiah Bachelor Sains Pertanian: UPM